Dijital Çağda Yönetim Patolojileri:

Oyun ve Sosyal Medya Bağımlılığının Kurumsal Liderlik ve İşletme Stratejileri Üzerindeki Çok Boyutlu Etkileri

Giriş: Modern Liderliğin Nöro-Dijital Krizi

Yirmi birinci yüzyılın iş dünyası, daha önceki endüstriyel devrimlerin öngöremediği, köklü ve sinsi bir dönüşümün içerisindedir. Bu dönüşüm, yapay zeka entegrasyonu veya otomasyon süreçlerinin ötesinde, karar vericilerin zihinsel haritalarının ve bilişsel mimarilerinin dijital platformlar tarafından yeniden şekillendirilmesiyle ilgilidir.

Geleneksel yönetim teorileri, lideri rasyonel, uzun vadeli düşünen ve duygusal zekasını (EQ) kullanarak paydaşları motive eden bir aktör olarak tanımlarken; günümüzün dijital ekosistemi, bu aktörü sürekli dopamin peşinde koşan, odak süresi saniyelerle ölçülen ve insan kaynağını bir video oyunu simülasyonundaki "kaynaklar" (resources) olarak algılayan bir profile dönüştürmektedir.

Bu rapor, oyun ve sosyal medya bağımlılığının üst düzey yöneticilerde (C-Level) yol açtığı davranışsal bozuklukları ve bu patolojilerin işletmeler üzerindeki varoluşsal tehditlerini derinlemesine incelemektedir. Araştırmanın odak noktası, dijital platformların sunduğu "ödül-ceza" mekanizmalarının, yöneticilerin nörobiyolojik karar alma süreçlerini nasıl ele geçirdiği ve bu durumun stratejik yönetimde "Kaydırma" (Swipe) kültürü ile insan kaynaklarında "Oyun Objesi" (NPC - Non-Player Character) algısını nasıl kurumsallaştırdığıdır.

Literatürdeki güncel veriler ışığında, yöneticilerin maruz kaldığı dijital uyaran bombardımanının, sadece bireysel bir sağlık sorunu değil, aynı zamanda ekonomik maliyeti yüz milyarlarca dolarla ölçülen sistemik bir yönetişim krizi olduğu görülmektedir. **"Tanrı Modu" (God Mode) sendromundan**, **stratejik sürüklenmeye (strategic drift)**, intikamcı uyku ertelemeden (revenge bedtime procrastination) **ahlaki failliğin yitimi**ne kadar uzanan bu spektrum, modern kapitalizmin en kırılgan fay hattını oluşturmaktadır. Bu rapor, söz konusu etkileri ekonomik, fizyolojik, psikolojik ve sosyal boyutlarıyla, disiplinlerarası bir yaklaşımla analiz etmeyi amaçlamaktadır.

Bölüm 1: Nörobiyolojik Temeller: Liderlik Beyninin Dijital Olarak Yeniden Kablolanması

Yöneticilerin davranışlarında gözlemlenen dramatik değişimleri anlamak için, öncelikle bu davranışların kökenindeki nörobiyolojik mekanizmaları ve dijital bağımlılığın beyin üzerindeki yapısal etkilerini incelemek gerekmektedir. Liderlik, özünde karmaşık bilgileri işleme, dürtüleri kontrol etme ve geleceği simüle etme yeteneğidir. Ancak oyun ve sosyal medya bağımlılığı, tam da bu yeteneklerin merkezi olan prefrontal korteksi hedef almaktadır.

1.1. Dopaminerjik Döngü ve Ödül Sisteminin Manipülasyonu

İnsan beyni, hayatta kalmayı ve başarıyı pekiştirmek üzere evrimleşmiş bir ödül sistemine sahiptir. Bu sistemin temel yakıtı olan dopamin, hazzın kendisinden ziyade, hazzı arama motivasyonunu (wanting vs. liking) yönetir. Stanford Üniversitesi'nden **Prof. Dr. Anna Lembke'nin "Dopamin Ulusu"** tezinde belirttiği üzere, modern dijital ürünler, beynin bu ilkel mekanizmasını "süper uyaranlar" ile hacklemektedir.[1] Yöneticiler için bu durum, iş dünyasının doğası gereği belirsiz ve uzun vadeli ödüllerinin (yıllık kârlılık, kültürel dönüşüm, pazar payı artışı) yerine, dijital dünyanın anlık, garantili ve ölçülebilir ödüllerinin (beğeni sayıları, seviye atlama, retweet sayıları) geçmesi anlamına gelir.

Video oyunları ve sosyal medya platformları, **"değişken oranlı pekiştirme" (variable ratio reinforcement)** prensibiyle çalışır. Bir kumar makinesi gibi, ödülün ne zaman geleceğinin belirsizliği, dopamin salınımını maksimize eder. Bir CEO için, LinkedIn'de paylaştığı bir vizyon yazısının alacağı etkileşimin belirsizliği, şirketin 5 yıllık stratejik planını yönetmekten nörokimyasal olarak daha "cazip" hale gelir. Bu durum, yöneticilerde kronik bir **"dopamin açlığı"** yaratır. Bu açlık, yöneticileri **stratejik derinlik** gerektiren sıkıcı (düşük dopaminli) işlerden uzaklaştırıp, anlık tatmin sağlayan krizlere veya **"parlak nesne"lere (shiny objects)** yöneltir.[3]

1.2. Yürütücü İşlevlerde Erozyon ve İnhibisyon Kontrolü Kaybı

Oyun bağımlılığı (Gaming Disorder), beynin yürütücü işlevlerinde (executive functioning) ölçülebilir azalmalarla ilişkilendirilmiştir. Bu işlevler; **planlama**, **odaklanma**, **çoklu görev yönetimi** ve en önemlisi **"yanıt inibisyonu"nu (dürtüsel tepkileri durdurma yeteneği)** içerir. Argyriou ve arkadaşlarının meta-analizleri, oyun bağımlılığı riski taşıyan bireylerin, sağlıklı bireylere kıyasla dürtüsel tepkileri bastırmakta zorlandığını ve "Dur" sinyallerine yanıt vermekte geciktiğini ortaya koymaktadır.[5]

Beynin sağ alt frontal girusunda (right inferior frontal gyrus) gözlemlenen aktivite değişimleri, bağımlı beyinlerin "hedefe yönelik" (goal-directed) öğrenme yerine, "alışkanlık temelli" (habit-biased) süreçlere kaydığını göstermektedir.[5] Kurumsal liderlik bağlamında bu nörolojik

kayma şu sonuçları doğurur:

- **Otomatik Pilot Kararları:** Yönetici, karmaşık piyasa verilerini analiz etmek yerine, geçmişteki ezbere dayalı şablonları veya o an duygusal olarak tatmin edici gelen kısa yolları kullanır.
- **Dürtüsel Agresyon:** İnhibisyon kontrolü zayıfladıkça, stres altındaki yöneticinin tolerans eşiği düşer. Toplantılarda yaşanan ani öfke patlamaları, çalışanlara yönelik fevri ve kırıcı e-postalar veya sosyal medyada marka imajını zedeleyen ani çıkışlar, bu fren mekanizmasındaki balata yanığının göstergeleridir.[6]
- **Risk Algısında Bozulma:** Oyun bağımlılığı, **ödül duyarlılığını (reward sensitivity) artırırken,** r**isk algısını köreltir**. Yönetici, yüksek riskli bir birleşme kararını veya spekülatif bir yatırımı değerlendirirken, beynindeki "oyun" modu devrededir. Bu modda risk, kaçınılması gereken bir tehlike değil, oyunun heyecanını (dopamini) artıran bir unsur olarak kodlanır.[6]

1.3. Negatif Dikkat Yanlılığı ve Bilişsel Tünel Görüşü

Sosyal medya bağımlılığı, yöneticilerde **"Negatif Dikkat Yanlılığı"nı (Negative Attentional Bias)** tetikler. Algoritmaların, etkileşimi artırmak için öfke ve korkuyu körükleyen içerikleri öne çıkarması, yöneticilerin dünya algısını bozar.[8] Sürekli olarak krizlere, rakiplerin hamlelerine veya olumsuz müşteri yorumlarına maruz kalan bir liderin beyni, sürekli **"savaş ya da kaç"** modunda çalışır.

Bu durum, **stratejik vizyonun daralmasına (tunnel vision)** neden olur. Yönetici, şirketin uzun vadeli büyüme potansiyeline odaklanmak yerine, sosyal medyadaki anlık bir eleştiriyi veya trendi varoluşsal bir tehdit gibi algılar ve tüm organizasyonu bu "sanal" tehdide karşı seferber eder. Bu **reaktif yönetim tarzı**, kaynakların verimsiz kullanılmasına ve organizasyonel yorgunluğa yol açar.

Bölüm 2: Sosyolojik Dönüşüm: Paydaşların "Oyun Objesi" (NPC) Olarak Nesneleştirilmesi

Dijital bağımlılığın iş etiği ve kurum kültürü üzerindeki en yıkıcı etkisi, "ötekinin" algılanış biçimindeki **dehumanizasyondur (insandışılaştırma)**. Oyun terminolojisindeki NPC (Non-Player Character), yani oyuncu olmayan karakter; önceden programlanmış, duygusu, iradesi ve ahlaki statüsü olmayan, sadece oyuncunun (burada yöneticinin) hikayesine hizmet etmek veya engel olmak için var olan dijital varlıklardır. Yöneticilerin paydaşlarını NPC olarak görmesi, modern işletme tarihinin en ciddi ahlaki krizlerinden birini doğurmaktadır.

2.1. Narsisizm ve Dijital Yankı Odaları

Araştırmalar, sosyal medya kullanımı ile narsisizm arasında güçlü ve karşılıklı besleyen bir ilişki

olduğunu kanıtlamaktadır. Narsisizm düzeyi yüksek bireyler, sosyal medyayı kendi üstünlük fantezilerini sergilemek, sürekli onay (like) almak ve otorite kurmak için bir sahne olarak kullanırlar.[9] Yöneticiler için sosyal medya, liderlik yetkinliklerinin "takipçi sayısı" ile ölçüldüğü, eleştirilerin "engelleme" butonuyla yok edilebildiği steril bir evrendir.

Bu dijital narsisizm, empati yeteneğinin körelmesine (empathy deficit) yol açar. Narsist liderler, çevrelerindeki bireylerin (çalışanlar, ortaklar) duygusal ihtiyaçlarını anlama çabası göstermezler; aksine onları kendi **"büyük vizyonlarının" yakıtı** olarak görürler.[12] Sosyal medya, bu benmerkezci dünya görüşünü sürekli onaylayarak, liderin gerçeklikle olan bağını koparır. Çalışanların yaşadığı tükenmişlik veya ekonomik zorluklar, liderin sosyal medyadaki "başarı hikayesi" akışında sadece önemsiz birer dipnottur.

2.2. "Tanrı Modu" (God Mode) ve Kurucu Miti

Video oyunlarında "God Mode", oyuncunun ölümsüz olduğu, duvarların içinden geçebildiği ve oyunun fizik kurallarını ihlal edebildiği bir hile modudur. Teknoloji dünyasında son dönemde tartışılan **"Founder Mode" (Kurucu Modu)** kavramı, bu oyun psikolojisinin kurumsal yönetime taşınmış halidir.[14] Elon Musk, Sam Bankman-Fried veya Adam Neumann gibi figürlerin temsil ettiği bu tarz; **hiyerarşiyi, bürokrasiyi ve yerleşik iş yapış normlarını (insan kaynakları kuralları, finansal denetimler) birer "engel" olarak görür.**

Bu zihniyette yönetici, kendisini oyunun tek "gerçek" oyuncusu (protagonist), diğer herkesi ise yönetilmesi veya feda edilmesi gereken NPC'ler olarak kodlar. Örneğin, Elon Musk'ın yönetim felsefesinde, çalışanlarla duygusal bağ kurmanın veya "arkadaş olmanın" zayıflık sayıldığı, misyon uğruna insanların sınırsızca kullanılabileceği bir yaklaşım gözlemlenmektedir.[16] Bu yaklaşım, oyunlardaki "görev tamamlandı" ödülü uğruna sanal askerlerin feda edilmesine benzer. Ancak gerçek dünyada feda edilenler sanal pikseller değil, insanların kariyerleri, ruh sağlıkları ve aileleridir.

2.3. Algoritmik Yönetim ve "Dijital Taylorizm"

Yöneticilerin paydaşları nesneleştirmesinin en somut ve sistemsel hali, **"Algoritmik Yönetim" (Algorithmic Management)** uygulamalarında görülür. Uber, Amazon ve hızlı moda devlerinin tedarik zincirlerinde uygulanan bu model, çalışanları veri noktalarına indirger.[17] Yöneticiler, çalışanlarla doğrudan iletişim kurmak yerine, onları bir **"dashboard" (gösterge paneli)** üzerinden yönetir.

Bu sistemde çalışanlar, bir video oyunundaki birimler gibi **"performans puanları", "hız metrikleri" ve "sadakat rozetleri"** ile değerlendirilir. Algoritma, performansı düşen bir çalışanı sistemden attığında (işten çıkardığında), yönetici bu kararın ahlaki ağırlığını hissetmez. Çünkü karar, **"bilgisayar tarafından" ve "matematiksel kesinlikle"** verilmiştir. Bu durum, **"ahlaki tamponlama" (moral buffering)** etkisi yaratır; yönetici, "Sistemin kararı" diyerek vicdani sorumluluktan kaçar.[17] Çalışanların bu şekilde **metalaştırılması (commodification),** iş

gücünün **"Kullan-At" (Churn and Burn)** mantığıyla yönetilmesini meşrulaştırır.[20]

2.4. Oyunlaştırmanın (Gamification) Etik Erozyonu

İş yerlerinde motivasyon artırıcı olarak sunulan oyunlaştırma teknikleri (liderlik tabloları, rozetler), çalışanların **ahlaki failliğini (moral agency)** aşındıran birer manipülasyon aracına dönüşebilmektedir. Carnegie Mellon Üniversitesi'nden Tae Wan Kim'in çalışması, oyunlaştırmanın çalışanların odak noktasını "işin kalitesi ve anlamı"ndan, "puan toplama ve sıralamada yükselme"ye kaydırdığını göstermektedir.[22]

Daha da tehlikelisi, yöneticilerin kendileri de iş süreçlerini bir oyun gibi görmeye başladığında ortaya çıkar. Sam Bankman-Fried (FTX) örneğinde, milyarlarca dolarlık riskli işlemlerin, yatırımcı toplantılarında *League of Legends* oynanırken yapılması, riskin gerçekliğinden kopuşun simgesidir.[23] SBF için finansal regülasyonlar veya müşteri fonları, oyunun kuralları içinde "aşılması gereken engeller" veya "toplanması gereken puanlar"dı. Gerçek dünyadaki iflasın, hapis cezasının veya itibar kaybının, oyundaki "Game Over"dan farklı ve geri döndürülemez sonuçları olduğu gerçeği, bu oyunlaştırma illüzyonu içinde kaybolur.

Bölüm 3: Stratejik Yönetimde "Kaydırma" (Swipe) Kültürü

Tinder ve TikTok gibi platformların popülerleştirdiği "Kaydırma" (Swipe) arayüzü, sadece bir kullanıcı deneyimi tasarımı değil, aynı zamanda bir bilişsel işleme modelidir. Bu model; seçeneklerin sonsuz olduğu, değerlendirmenin saniyeler sürdüğü ve **bağlılığın (commitment)** minimum düzeyde olduğu bir karar alma mekanizmasıdır. Bu kültürün yönetim katına taşınması, **işletme stratejilerinde derinlik kaybına ve istikrarsızlığa** yol açmaktadır.

3.1. Stratejik Sürüklenme (Strategic Drift) ve Odak Eksikliği

Strateji, özünde neyin *yapılmayacağına* karar verme sanatıdır ve uzun vadeli bir odaklanma gerektirir. Ancak sosyal medya bağımlısı **yöneticilerde odak süresi (attention span) dramatik biçimde düşmüştür.** 2012'de 75 saniye olan ortalama ekran odak süresi, günümüzde 47 saniyeye kadar gerilemiştir.[25] 47 saniyelik bir dikkat aralığıyla, 5 yıllık bir stratejik dönüşüm planının yönetilmesi imkansızdır.

Yöneticiler, sosyal medya akışlarında gördükleri yeni trendleri, rakiplerin hamlelerini veya teknolojik gelişmeleri sürekli "sağa/sola kaydırarak" değerlendirir. Bu durum, **"Stratejik Sürüklenme" (Strategic Drift)** adı verilen fenomene yol açar: Şirket stratejisi, net bir hedefe doğru ilerlemek yerine, dış uyaranlara göre sürekli yön değiştiren, tepkisel ve tutarsız bir rota izler.[26] Liderin dikkati, şirketin temel yetkinliklerini (core competencies) güçlendirmek yerine, sürekli değişen dışsal faktörlere dağılır.

3.2. Pivot Yorgunluğu (Pivot Fatigue) ve Parlak Nesne Sendromu

Start-up ekosisteminde **"hızlı başarısız ol, hızlı pivot et" (fail fast, pivot fast)** mantığı bir erdem olarak kabul edilir. Ancak "Kaydırma Kültürü" ile yönetilen şirketlerde bu, patolojik bir **"Pivot Yorgunluğu"na (Pivot Fatigue)** dönüşür.[29] Yönetici, başlattığı bir projenin sonuçlarını bekleyecek sabrı (delayed gratification) gösteremez. Tıpkı TikTok'ta ilk 3 saniyesinde ilgisini çekmeyen bir videoyu geçmesi gibi, beklenen kârı veya büyümeyi hemen vermeyen bir iş modelini, ürünü veya stratejiyi anında terk eder.

Bu davranış, **"Parlak Nesne Sendromu" (Shiny Object Syndrome)** ile beslenir.[3] Yönetici, sürekli olarak **"bir sonraki büyük şeyi" (AI, Metaverse, Web3, Kripto)** kovalar. Mevcut iş modelini optimize etmek sıkıcıdır; yeni bir teknolojiye yatırım yapmak ise dopamin salgılatıcıdır. Facebook'un (Meta) Metaverse'e yaptığı devasa ve henüz karşılığını bulamayan yatırım, liderin vizyonu ile pazar gerçekleri arasındaki kopuşun ve "yeni parlak nesne" takıntısının bir örneği olarak literatürde tartışılmaktadır.[31] Sürekli yön değiştiren gemide mürettebat (çalışanlar) yorgun düşer, motivasyonunu kaybeder ve **"yine mi değişiyor?" sinizmi** geliştirir.

3.3. Kısa Vadecilik (Short-Termism) ve Yüzeysellik

Sosyal medya, anlık geri bildirim üzerine kuruludur. Bir paylaşımın başarısı dakikalar içinde gelen beğenilerle ölçülür. Bu mekanizmaya alışan beyinler, iş dünyasında da **"Kısa Vadeciliği" (Short-Termism)** benimser.[33] Uzun vadeli AR-GE yatırımları, marka inşası veya çalışan eğitimi gibi geri dönüşü yıllar süren yatırımlar, sosyal medyadaki "viral olma" hazzını vermez.

Bu nedenle yöneticiler, çeyrek dönemlik bilançoları makyajlayacak, hisse fiyatını anlık zıplatacak veya sosyal medyada "hype" (heyecan) yaratacak yüzeysel hamlelere yönelirler. Araştırmalar, yatırım bilgisi için sosyal medyayı kullanan yatırımcıların ve yöneticilerin, yatırım ufuklarının daraldığını ve aşırı özgüvenle (overconfidence) hareket ettiklerini göstermektedir.[33] Kararlar, derinlemesine pazar analizlerine veya veri temelli raporlara değil, o anki "hissiyata" (vibe) veya Twitter'daki trendlere göre verilir. Elon Musk'ın Twitter'ı satın alma süreci ve sonrasındaki fevri yönetim kararları, bu dürtüsel ve kısa vadeli yaklaşımın en kristalize örneğidir.[35]

Bölüm 4: Ekonomik Sonuçlar: Bağımlılığın Bilançoya Yansıyan Maliyeti

Yöneticilerin sergilediği bu davranış bozuklukları, sadece "kötü liderlik" olarak adlandırılamaz; bunlar doğrudan ölçülebilir ekonomik kayıplara neden olan finansal risk faktörleridir.

4.1. Toksik Kültür ve "Churn" (Çalışan Devri) Maliyeti

Çalışanların NPC olarak görüldüğü, **"Kullan-At" (Churn and Burn)** mantığıyla yönetildiği bir

işletmede, yetenek kaybı kaçınılmazdır. Yüksek performanslı çalışanlar, kendilerini değersiz hissettikleri, sürekli değişen hedeflerle yorulduğu ve psikolojik güvenlikten yoksun oldukları ortamları hızla terk ederler.

Aşağıdaki tablo, toksik kültürün ve yüksek çalışan devrinin ekonomik boyutunu özetlemektedir:

Maliyet Kalemi	Açıklama ve Veri	Ekonomik Etki
Doğrudan Değişim Maliyeti	Bir çalışanın yerine yenisini koymanın maliyeti (İlan, mülakat, eğitim).	Bir çalışanın yıllık maaşının **1.5 ila 2 katı**.[37]
Toplam Ciro Kaybı	SHRM verilerine göre ABD'de toksik kültür kaynaklı işten ayrılmaların 5 yıllık maliyeti.	**223 Milyar Dolar**.[38]
Verimlilik Kaybı	Stratejik sürüklenme ve yanlış hizalanma nedeniyle boşa harcanan kurumsal kaynak oranı.	Toplam eforun **%60'ı** ve yıllık büyüme potansiyelinin **%50'si**.[40]
Sağlık Giderleri	Tükenmişlik (burnout) ve strese bağlı sağlık sorunları nedeniyle artan sigorta ve izin maliyetleri.	ABD ekonomisine yıllık **190 Milyar Dolar** ek yük (Harvard Business School verileri).

4.2. CEO İtibarı ve Piyasa Değeri Volatilitesi

Yöneticilerin dürtüsel ve bağımlı davranışları, şirketlerin piyasa değerini doğrudan etkiler. CEO'nun sosyal medyadaki tutarsız paylaşımları, politik polemiklere girmesi veya oyun bağımlılığının ifşa olması, yatırımcılarda "yönetim zafiyeti" algısı yaratır. Araştırmalar, CEO narsisizminin ve aşırı özgüveninin, hisse senedi fiyatlarında ani çöküş riski (stock price crash risk) ile pozitif korelasyon gösterdiğini kanıtlamaktadır.[41]

Yatırımcılar, öngörülebilirlik ister. Ancak dijital bağımlısı bir CEO, öngörülemezdir. **"Liderlik Primi" (Leadership Premium)** olarak adlandırılan ve karizmatik liderlerin şirketlerine eklenen ekstra değer, CEO'nun davranışları raydan çıktığında hızla "Liderlik İskontosu"na dönüşür. Tesla hisselerinin, Elon Musk'ın Twitter aktivitelerine paralel olarak yaşadığı aşırı volatilite, "CEO Riski"nin finansal modellemelere dahil edilmesi gerektiğini göstermektedir.[43]

4.3. Fırsat Maliyeti ve Gıyabi Liderlik (Absentee Leadership)

Ekonomik kaybın en zor ölçülen ama en yıkıcı olanı, "yapılmayan işler"den kaynaklanır. Sürekli sosyal medyada olan veya oyun oynayan bir yönetici, fiziksel olarak masasında olsa bile zihinsel olarak "yoktur". Bu duruma **"Gıyabi Liderlik" (Absentee Leadership)** denir.[44]

Gıyabi liderler; stratejik kararları erteler, çalışanlara geri bildirim vermez, kriz anlarında inisiyatif almaz ve inovasyon fırsatlarını kaçırır. Araştırmalar, gıyabi liderliğin, aktif olarak kötü (agresif/toksik) liderlikten bile daha fazla çalışan stresine ve rol belirsizliğine neden olduğunu göstermektedir. Çünkü kötü liderin ne yapacağı bellidir (kötüdür), ancak gıyabi liderin yarattığı boşluk, organizasyonda felç etkisi yaratır. Bu durum, pazar payı kaybı ve rekabet avantajının yitirilmesiyle sonuçlanır.

Bölüm 5: Fizyolojik ve Psikososyal Yansımalar

Dijital bağımlılık, yöneticinin biyolojik donanımını (bedenini ve beynini) iflasa sürükleyerek, karar alma yetisinin fizyolojik temelini çökertir.

5.1. İntikamcı Uyku Erteleme (Revenge Bedtime Procrastination)

Yöneticilerde sıkça rastlanan, ancak nadiren itiraf edilen bir fenomen **"İntikamcı Uyku Erteleme"**dir.[46] Gün boyu süren yoğun toplantılar, karar verme baskısı ve "başkaları için" geçen zamanın ardından yönetici; gece geç saatlerde **"kendine ait zamanı geri çalmak" (revenge)** dürtüsüyle ekran başına geçer. Saatlerce oyun oynamak veya sosyal medyada kaydırma yapmak, bir tür **"dekompresyon" (basınç azaltma)** yöntemi gibi görünse de, aslında beyni mavi ışık ve dopaminle uyararak uyku döngüsünü bozar.

Bu davranış, **kronik uyku yoksunluğuna (sleep deprivation)** yol açar. Uyku yoksunluğunun liderlik üzerindeki etkileri yıkıcıdır:

- **Bilişsel Yıkım:** Sadece 1-2 hafta boyunca günde 5 saat uyumak, kişinin bilişsel performansını %0.10 kan alkol seviyesine (yasal sınırın üstü) eşdeğer düzeyde düşürür.[49] Yani uykusuz bir CEO, sarhoş bir CEO kadar riskli kararlar alır.
- **Empati Kaybı:** Prefrontal korteks yorgunluğu, beynin empati merkezlerini devre dışı bırakır. Uykusuz liderler, astlarına karşı daha düşmanca (hostile) davranır ve kişilerarası ilişkileri yönetemez hale gelir.[49]
- **Risk İştahı:** Yorgun beyin, potansiyel kayıpları hesaplamakta zorlanır ve ödül odaklı hale gelir, bu da kumar benzeri finansal kararların alınmasına zemin hazırlar.[7]

5.2. Yalnızlık ve Parasosyal İlişkiler

Zirvedeki yalnızlık (loneliness at the top), dijital çağda patolojik bir hal almıştır. Gerçek dünyada güvenebileceği akranları veya dostları azalan yönetici, bu boşluğu dijital dünyadaki

"takipçileri" veya oyunlardaki "klan arkadaşları" ile doldurmaya çalışır.[52]

Bu durum, **"Parasosyal İlişkiler"in (tek taraflı, medya üzerinden kurulan illüzyonel bağlar)** iş yerine taşınmasına neden olur. CEO, Twitter'da milyonlara hitap ederken çok "bağlantıda" hisseder, ancak ofisteki yardımcısının yüzüne bakmaz.[53] Bu sanal sosyalleşme, gerçek insani bağların yerini tutmaz ve yöneticinin izolasyonunu derinleştirir. İzolasyon ise anksiyete, depresyon ve tükenmişliği (burnout) besleyen bir kısır döngü yaratır.

5.3. "Her Zaman Açık" (Always-On) Kültürünün Sosyal Maliyeti

Liderin dijital bağımlılığı, sadece kendisine değil, tüm organizasyonun sosyal dokusuna zarar verir. "Her zaman açık" olan, gece 02:00'de e-posta atan veya hafta sonu Slack'ten yazan bir lider, çalışanlarına da aynı yaşam tarzını dayatır (role modeling). Bu durum, çalışanların **"bağlantıyı kesme" (right to disconnect)** hakkını ihlal eder.[55]

Sonuç, kolektif bir tükenmişlik, aile içi ilişkilerin bozulması ve iş-yaşam dengesinin tamamen çökmesidir. **Sosyal sermayesi tükenmiş, birbirine güvenmeyen ve sürekli yorgun bir organizasyon, inovasyon üretemez; sadece hayatta kalmaya çalışır.**

Sonuç: Liderliği "İnsan Modu"na Döndürmek

Oyun ve sosyal medya bağımlılığının yöneticilerde yarattığı davranış bozuklukları; nörobiyolojik bir bağımlılık, sosyolojik bir nesneleştirme ve ekonomik bir yıkım sürecidir. Paydaşları "oyun objesi" (NPC) gibi gören, stratejiyi "kaydırma" hızıyla ve yüzeyselliğiyle yöneten, fizyolojik olarak uykusuz ve tükenmiş liderler; 21. yüzyılın karmaşık krizlerini yönetemezler.

Bu tablo, işletmeler için varoluşsal bir tehdittir. Eğer önlem alınmazsa, "Tanrı Modu"ndaki liderlerin yönettiği şirketler, gerçekliğin duvarına çarparak "Game Over" ekranıyla yüzleşmek zorundadır. Ancak oyunların aksine, batan şirketlerin, kaybedilen istihdamın ve bozulan ruh sağlığının "yeni oyun" (new game) butonu yoktur.

Öneriler ve Çözüm Yolları

Bu çok boyutlu krizle mücadele etmek için, kurumsal yönetişim anlayışının **"dijital hijyen" ve "insan merkezlilik"** ekseninde reforme edilmesi gerekmektedir:

1. **Kurumsal Yönetişim ve Denetim:**
    - Yönetim Kurulları, CEO ve üst düzey yönetici atamalarında sadece finansal başarı geçmişine değil, **"dijital olgunluk", "odaklanma kapasitesi" ve "psikolojik dayanıklılık"** kriterlerine de bakmalıdır.
    - Yöneticilerin "ekran süresi" ve sosyal medya kullanımı, özel hayatın mahremiyeti sınırları içinde ancak "yönetişim riski" bağlamında değerlendirilmelidir. Aşırı ve riskli sosyal medya kullanımı, bir performans kriteri olarak ele alınmalıdır.

2. **Liderlik Gelişimi ve "Dijital Empati":**
    - Liderlik eğitimleri, "dijital empati" [57] modüllerini içermelidir. Ekran arkasındaki verilerin ve avatarların "insan" olduğunu hatırlatan, yüz yüze iletişimi teşvik eden ve dinleme becerilerini geliştiren programlar uygulanmalıdır.
    - Yöneticilere **"derin çalışma" (deep work)** ve odaklanma teknikleri öğretilmeli, stratejik düşünme için internetsiz zaman dilimleri (monk mode) kurumsallaştırılmalıdır.
3. **Algoritmik Etik ve İnsan Merkezli Tasarım:**
    - İşletmelerde kullanılan performans yönetim algoritmaları ve oyunlaştırma sistemleri, "etik denetimden" geçirilmelidir. Çalışanları sadece puana indirgeyen sistemler yerine, niteliksel geri bildirimleri ve insani gelişimi önceleyen hibrit sistemler kurulmalıdır.
    - "Kullan-At" kültürünü besleyen metrikler (örneğin sadece hıza dayalı primler) revize edilmelidir.
4. **Yavaş Liderlik (Slow Leadership) Kültürü:**
    - Hızın fetişleştirildiği bir çağda; yavaşlamayı, düşünmeyi, uyumayı ve bağlantıyı kesmeyi (disconnect) bir zayıflık değil, bir "bilişsel performans stratejisi" olarak gören bir kurum kültürü inşa edilmelidir.
    - "İntikamcı uyku erteleme" ile mücadele için, yöneticilerin iş yükü dengelenmeli ve **"mesai sonrası erişilememe" hakkı** bizzat liderler tarafından uygulanarak örnek olunmalıdır.

İş dünyasının geleceği, teknolojiyi reddeden değil; teknolojinin insan zihni ve ilişkileri üzerindeki tahrip edici etkilerini yönetebilen, "Tanrı Modu"ndan çıkıp "İnsan Modu"nun bilgeliğine erişebilen liderlerin elinde olacaktır.

Tablo 2: Dijital Bağımlılık Türlerinin Yönetimsel ve Kurumsal Etkileri Özeti

Bağımlılık Türü	Bilişsel/Nörolojik Etki	Yönetimsel Tezahürü (Liderlik Tarzı)	Kurumsal/Ekonomik Sonuç
Oyun Bağımlılığı	İnhibisyon kontrolü kaybı, Risk algısında bozulma, "Geri alma" (Undo) yanılgısı	**Tanrı Modu (God Mode):** Çalışanları NPC görme, aşırı risk alma, empati yoksunluğu, oyunlaştırma takıntısı.	Toksik kültür, yüksek çalışan devri (Churn), ani iflas riski, etik ihlaller, itibar kaybı.
Sosyal Medya Bağımlılığı	Dopamin döngüsü (beğeni odaklılık), Odak süresi kısalığı	**Kaydırma (Swipe) Yönetimi:** Stratejik sürüklenme, kısa	Piyasa değerinde volatilite, vizyon kaybı, operasyonel

	(47 sn), Negatif dikkat yanlılığı	vadecilik, tutarsızlık, gıyabi liderlik, pivot yorgunluğu.	verimsizlik, marka hasarı, kaynak israfı.
Dijital "Her Zaman Açık" Olma	Uyku yoksunluğu, Karar yorgunluğu, Anksiyete, Prefrontal korteks işlev kaybı	**Reaktif/Agresif Liderlik:** Öfke patlamaları, tükenmişlik, mikro yönetim, intikamcı uyku erteleme.	İnovasyon kaybı, yüksek sağlık maliyetleri, hatalı stratejik kararlar, iş kazaları, sosyal doku çöküşü.

(Yapay Zeka Desteği ile Hazırlanmıştır)

03.02.2026 Balıkesir

Yusuf Canbulat

Alıntılanan çalışmalar

1. The Dopamine Expert: Doing Thi...–The Diary Of A CEO with Steven Bartlett - Apple Podcasts, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://podcasts.apple.com/cy/podcast/the-dopamine-expert-doing-this-once-a-day-fixes/id1291423644?i=1000682374097
2. Most Replayed Moment: The Role of Dopamine in Addiction and Motivation - Anna Lembke, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://podcasts.apple.com/us/podcast/most-replayed-moment-the-role-of-dopamine-in/id1291423644?i=1000718945418
3. Shiny object syndrome: Definition, examples, how to overcome - LogRocket Blog, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://blog.logrocket.com/product-management/shiny-object-syndrome-definition-examples/
4. Shiny Object Syndrome is harming your business - The Context Of Things, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://thecontextofthings.com/2017/03/07/shiny-object-syndrome/

5. Game On or Gone Too Far? Executive Functioning and Habit Learning in Problematic vs. Recreational Gamers | medRxiv, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://www.medrxiv.org/content/10.1101/2025.10.08.25334347v1.full-text
6. When Games Influence Words: Gaming Addiction among College Students Increases Verbal Aggression through Risk-Biased Drifting in Decision-Making - MDPI, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://www.mdpi.com/2076-328X/14/8/699
7. sleep's impact on productive leadership & sleep habits of successful leaders, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://sleepcycle.com/sleep-talk/successful-sleep-leadership
8. Anxiety mediates the effect of social media addiction on negative attentional bias: the moderating role of impulsivity - PMC - NIH, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC12246940/
9. Narcissism, Social Media Addiction, Self-Esteem, and Haxeco Traits: Exploring Influences on Life Satisfaction Among Generation Z - PMC - PubMed Central, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC11873018/
10. The relationship between social media use and narcissism | 2020, Volume 5 - Issue 1-2, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://www.journaltxdbu.com/full-text/44
11. Sosyal Medya Kullanımının Bir Belirleyicisi Olarak Narsisizm - DergiPark, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/760549
12. Narcissism and problematic social media use: A systematic literature review - PMC - NIH, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7244927/
13. Narsisistik Kişilik Özellikleri ile Sosyal Medya Kullanımı Arasında Bir Bağlantı Var Mı?, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://dergisosyalbil.selcuk.edu.tr/susbed/article/download/1854/1322
14. 'Founder mode' or 'manager mode' for your startup? The devil may lie in the details - Forbes India, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://www.forbesindia.com/article/leadership/founder-mode-or-manager-mode-for-your-startup-the-devil-may-lie-in-the-details/94829/1
15. GOD Mode - Sahil Lavingia, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://sahillavingia.com/god
16. Podcast Notes /// #399 How Elon Works | Founders - Podchemy, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://www.podchemy.com/notes/399-how-elon-works-41669720718
17. Artificial Intelligence, Real Subsumption, and Labor Contestation in the Global Fashion Supply Chain - Costume and Culture Studies, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://cpcccs.com/index.php/ccs/article/download/14/10
18. The Algorithmic Middle Manager: Are We Building Managers or Checkers for Corporate America?, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://cmr.berkeley.edu/2026/01/the-algorithmic-middle-manager-are-we-building-managers-or-checkers-for-corporate-america/
19. Do Digital Platforms Empower or Exploit Workers? - INSEAD Knowledge, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://knowledge.insead.edu/entrepreneurship/do-digital-platforms-empower-or-exploit-workers

20. Towards Workers' Data Collectives – A Digital New Deal, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://projects.itforchange.net/digital-new-deal/2020/10/22/towards-workers-data-collectives/
21. Generative AI and Labor: Power, Hype, and Value at Work - Data & Society, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://datasociety.net/wp-content/uploads/2024/12/DS_Generative-AI-and-Labor-Primer_Final.pdf
22. Study Finds That Workplace Gamification Erodes Employee Moral ..., erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://www.cmu.edu/tepper/news/stories/workplace-gamification-erodes-moral-agency
23. Sam Bankman-Fried - Wikipedia, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://en.wikipedia.org/wiki/Sam_Bankman-Fried
24. Why were so many smart people so dumb about FTX? Did they seriously just like Sam Bankman-Fried's 'vibe'? | Arwa Mahdawi | The Guardian, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://www.theguardian.com/technology/commentisfree/2022/nov/15/why-were-so-many-smart-people-so-dumb-about-ftx-did-they-seriously-just-like-sam-bankman-frieds-vibe-
25. Behind the scroll: How your attention powers the economy (and how you may not have even noticed), erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://economicstudents.com/behind-the-scroll-how-your-attention-powers-the-economy-and-how-you-may-not-have-even-noticed/
26. The Real Cost of Strategic Drift and How to Prevent It - Better Management, with In Parallel, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://www.in-parallel.com/insight/the-real-cost-of-strategic-drift
27. The #1 Reason Strategic Plans Fail | TG THREE | Values-Driven Strategy, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://www.tgthree.com/the-1-reason-strategic-plans-fail/
28. Navigating Change: A Blueprint for Taming Strategic Drift - Planview Blog, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://blog.planview.com/se/navigating-change-a-blueprint-for-taming-strategic-drift/
29. From Idea to Millions: A Deep Dive into the SaaS Product Lifecycle, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://www.aalpha.net/blog/from-idea-to-millions-a-deep-dive-into-the-saas-product-lifecycle/
30. Kidd You Not! | Division of Campus Life | Wake Forest University, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://campuslife.wfu.edu/about/kidd-you-not/
31. How the Metaverse Will Change Your Employer Brand & Workplace Culture | Blu Ivy Group, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://bluivygroup.com/blog/how-the-metaverse-will-change-your-employer-brand-and-workplace-culture/
32. How the Metaverse Will Change the Future of Work - Allwork.Space, erişim tarihi Şubat 3, 2026,

https://allwork.space/2021/09/how-the-metaverse-will-change-the-future-of-work/
33. Social media engagement and retail investors' short-termism - IDEAS/RePEc, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://ideas.repec.org/a/eee/finlet/v85y2025ipes154461232501503x.html
34. What 'Short-Termism' Is In Marketing And Why It Hurts Your Brand - Forbes, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://www.forbes.com/councils/theyec/2021/08/17/what-short-termism-is-in-marketing-and-why-it-hurts-your-brand/
35. Arrogant CEO Decisions That Backfired: Let's Build the Ultimate List : r/business - Reddit, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://www.reddit.com/r/business/comments/1ft5ibb/arrogant_ceo_decisions_that_backfired_lets_build/
36. Twitter exodus: company faces murky future as top managers flee the nest - The Guardian, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://www.theguardian.com/technology/2022/nov/02/twitter-departures-elon-musk-layoffs
37. The Total Cost of Difficult Leaders: Calculating the Hidden Expense of Toxic Management | Jonathan H. Westover - BrianHeger.com, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://www.brianheger.com/the-total-cost-of-difficult-leaders-calculating-the-hidden-expense-of-toxic-management-jonathan-h-westover/
38. Toxic Workplace Cultures Are Costing Employers Billions - SHRM, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://www.shrm.org/topics-tools/news/employee-relations/toxic-workplace-cultures-costing-employers-billions
39. Turnover from Toxic Workplaces Costs U.S. Companies $223B - CBIA, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://www.cbia.com/news/hr-safety/toxic-workplaces-cost-billions/
40. The Silent Killer of Growth: Quantifying the Hidden Cost of Strategic Debt - Evolving Design, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://evolvingdesign.co/growth-killer/
41. How do overconfident CEOs behave in competitive product markets: Evidence from stock price crash risk - OpenEdition Journals, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://journals.openedition.org/fcs/9412
42. The stronger the ability, the greater the destructiveness? CEO ability and stock price crash risk - PMC - NIH, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC11425170/
43. The CEO Effect: When Leadership Misconduct Tanks Stock Prices | by ProfTemi | Medium, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://medium.com/@agbeyegbe/the-ceo-effect-when-leadership-misconduct-tanks-stock-prices-0b0fa18b3080
44. How To Lead by Example: Practical Leadership Characteristics (2025) - Shopify India, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://www.shopify.com/in/blog/lead-by-example

45. The Appreciating Change Blog, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://www.acukltd.com/knowledge-warehouse
46. How to Break the Exhausting Habit of Revenge Bedtime Procrastination - ADDitude, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://www.additudemag.com/revenge-bedtime-procrastination-sleep-problems-adhd/
47. Revenge Bedtime Procrastination: Why You Do It & How to Stop - Mindvalley Blog, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://blog.mindvalley.com/revenge-bedtime-procrastination/
48. Netflix and Guilt? How to Stop Revenge Bedtime Procrastination Now | The Sterling Group, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://www.thesterlinggroupdc.com/blog/how-to-stop-revenge-bedtime-procrastination-now
49. A good night's sleep will help you to make better strategic decisions - I by IMD, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://www.imd.org/ibyimd/magazine/a-good-nights-sleep-the-best-decision-youll-ever-make/
50. The organizational cost of insufficient sleep | McKinsey, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-organizational-cost-of-insufficient-sleep
51. Effects of Total and Partial Sleep Deprivation on Reflection Impulsivity and Risk-Taking in Deliberative Decision-Making - PMC, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7261660/
52. The Internet and Loneliness | Journal of Ethics | American Medical Association, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://journalofethics.ama-assn.org/article/internet-and-loneliness/2023-11
53. External Organizational Identification, Parasocial Relationships, and Social Media Use - The Aquila Digital Community, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://aquila.usm.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1101&context=dissertations
54. The Power of Unrequited Love: The Parasocial Relationship, Trust, and Organizational Identification Between Middle-Level Managers and CEOs, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC8461072/
55. The costs of the 'always-on' culture to individuals and firms with important caveats, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://openside.group/costs-always-culture-individuals-firms-important-caveats/
56. The Burnout Society 2.0: Managing Employee Energy in an Always-On Digital World, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://cmr.berkeley.edu/2025/10/the-burnout-society-2-0-managing-employee-energy-in-an-always-on-digital-world/
57. Dijital Empati: İletişimdeki Sorunları Azaltmanın Yolu - Güvenliweb.org.tr, erişim tarihi Şubat 3, 2026, https://www.guvenliweb.org.tr/blog-detay/dijital-empati-iletisimdeki-sorunlari-azaltmanin-yolu